MANTAP: Journal of Management Accounting, Tax and Production
E-ISSN: 3025-7786 P-ISSN: 3025-7794
Vol. 5 No. 1 Maret 2027

# Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Sidoarjo

**Annisa Layla Rahma[1] Komarun Zaman[2] Nuryadi[3]**
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Sekolah Tinggi Ekonomi Pemuda, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur, Indonesia[1,2,3]
Email: annisalaylarahma38@gmail.com[1] komarunzaman.stiepemuda@gmail.com[2] nuryadi.stiepemuda@gmail.com[3]

**Abstrak**

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh dominasi Generasi Z yang mencapai 74,9 juta jiwa atau 27,94% dari total populasi Indonesia dan mulai menjadi mayoritas tenaga kerja, termasuk di wilayah Sidoarjo. Karakteristik Generasi Z yang unik, seperti ambisi tinggi, ketergantungan pada teknologi, ekspektasi gaji yang tinggi, serta tantangan dalam hal disiplin dan loyalitas, menuntut perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei korelasional. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Generasi Z di Sidoarjo dengan rentang usia 20–27 tahun. Sampel sebanyak 326 responden diperoleh melalui teknik purposive sampling dengan rumus Lemeshow. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner berbasis skala Likert yang disebarkan secara online menggunakan Google Form. Analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas), regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi ($R^2$) dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z (t-hitung 6,053; Sig. 0,000); (2) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan serta merupakan faktor paling dominan (t-hitung 6,425; Sig. 0,000; β = 0,370); (3) kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja (t-hitung 0,954; Sig. 0,341); dan (4) motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja (F-hitung 93,523; Sig. 0,000) dengan kontribusi sebesar 46,6% ($R^2$ = 0,466), sedangkan sisanya 53,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan di Sidoarjo disarankan untuk mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja melalui pengembangan budaya peer feedback dan pengawasan melekat, memperkuat program motivasi non-finansial terutama pada aspek pengakuan dan keamanan lingkungan kerja, serta meninjau ulang sistem kompensasi non-finansial untuk mencegah ketidakpuasan dan turnover. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan variabel dengan menambahkan faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, atau kecerdasan emosional, menggunakan pendekatan mixed methods, serta memperluas lokasi dan sektor penelitian guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja Generasi Z.

**Kata Kunci:** Motivasi, Disiplin Kerja, Kompensasi, Kinerja Karyawan, Generasi Z

***Abstract***

*This study is motivated by the growing prominence of Generation Z, which comprises approximately 74.9 million people or 27.94% of Indonesia's total population and is increasingly becoming a major part of the workforce, including in Sidoarjo. The distinctive characteristics of Generation Z, such as high ambition, dependence on technology, high salary expectations, and challenges related to discipline and loyalty, require companies to understand the factors influencing their job performance. This study aims to analyze the partial and simultaneous effects of motivation, work discipline, and compensation on the performance of Generation Z employees in Sidoarjo. A quantitative approach with a correlational survey method was employed. The study population consisted of Generation Z employees in Sidoarjo aged 20–27 years. A sample of 326 respondents was selected using purposive sampling, with the sample size determined using the Lemeshow formula. Data were collected through a Likert-scale questionnaire distributed online via Google Forms. Data analysis involved validity and reliability tests, classical assumption tests (normality,*

*multicollinearity, and heteroscedasticity), multiple linear regression, t-tests, an F-test, and the coefficient of determination ($R^2$), using SPSS version 25. The results indicate that: (1) motivation has a positive and significant effect on Generation Z employee performance (t = 6.053; Sig. = 0.000); (2) work discipline has a positive and significant effect and is the most dominant factor (t = 6.425; Sig. = 0.000; β = 0.370); (3) compensation has no statistically significant effect on performance (t = 0.954; Sig. = 0.341); and (4) motivation, work discipline, and compensation simultaneously have a significant effect on performance (F = 93.523; Sig. = 0.000), accounting for 46.6% of the variance ($R^2$ = 0.466), while the remaining 53.4% is explained by factors outside the model. Based on these findings, companies in Sidoarjo are advised to maintain and strengthen work discipline through peer-feedback practices and direct supervision, enhance non-financial motivation programs, particularly employee recognition and workplace safety, and review non-financial compensation practices to prevent dissatisfaction and employee turnover. Future researchers are encouraged to expand the range of variables by including factors such as leadership style, organizational culture, and emotional intelligence; adopt mixed-methods approaches; and extend the geographical and sectoral scope of research to gain a more comprehensive understanding of the determinants of Generation Z employee performance.*
***Keywords:*** *Motivation, Work Discipline, Compensation, Employee Performance, Generation Z*

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

## PENDAHULUAN

Generasi Z dipandang sebagai generasi tenaga kerja yang paling baru dan mulai mendominasi pasar kerja global, termasuk di Sidoarjo. Secara demografis, Generasi Z merujuk pada individu yang lahir pada 1997–2012 (Stillman & Stillman, 2017). Pada 2025, Badan Pusat Statistik melalui data Sensus Penduduk 2020 memperkirakan jumlah Generasi Z di Indonesia sekitar 74,9 juta jiwa atau 27,94% dari total populasi, sehingga menempatkan Indonesia dalam periode bonus demografi (Badan Pusat Statistik, 2025). Generasi ini memiliki karakteristik khas, seperti ambisi tinggi, kemampuan bekerja cepat dan efisien, cara pemecahan masalah yang unik, kepercayaan diri tinggi, serta sikap kompetitif yang sehat (Hanugh et al., 2021). Namun, mereka juga menghadapi kritik, misalnya kecenderungan tergesa-gesa, ketergantungan gadget, kurang disiplin dalam hal kecil, serta ekspektasi gaji tinggi (Hanugh et al., 2021). Di sisi lain, Generasi Z unggul dalam menerima keberagaman, memahami teknologi digital, dan memiliki keterampilan pemecahan masalah, tetapi kerap terkendala keterbatasan pengalaman kerja yang relevan (Al Ghobash, 2022; Barros da Cunha et al., 2023; Muslim et al., 2020). Setelah bekerja, mereka menghadapi tuntutan yang kompleks dan dinamis; isu kinerja seperti menghindari pekerjaan sulit, ekspektasi gaji tinggi, dan keinginan cepat resign jika tidak cocok dengan budaya perusahaan menjadi perhatian organisasi (Bucoveţchi et al., 2019; Gallup, 2023). Oleh karena itu, kinerja Generasi Z menjadi isu strategis yang perlu dikaji, terutama kaitannya dengan motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, termasuk pada Generasi Z. Aqilla (2022) menemukan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja tidak signifikan secara parsial. Sebaliknya, Kolin dan Maranata menemukan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di UD Lotussan Stationari Semarang. Gajali dan Nugraeni (2024) juga menunjukkan bahwa insentif, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM di Kabupaten Bantul. Sementara itu, Sunarni dan Ahmadi menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Solo Raya. Temuan-temuan ini memperkuat pentingnya motivasi, disiplin, dan kompensasi dalam menjelaskan kinerja, sebagaimana ditegaskan Patmanegara et al. (2021) dan Arifin et al. (2022)

bahwa motivasi mendorong semangat kerja, Yughi et al. (2022) serta Iptian et al. (2020) bahwa disiplin kerja menjadi fondasi pencapaian tujuan organisasi, dan Akbar et al. (2024) serta Handoko dan Marwasta (2019) bahwa kompensasi mencerminkan nilai kontribusi karyawan.

Meskipun telah banyak penelitian tentang kinerja karyawan, masih terdapat kesenjangan yang jelas. Pertama, belum ada penelitian yang secara simultan menguji pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo. Kedua, hasil penelitian sebelumnya tidak konsisten, terutama pada variabel disiplin kerja: Aqilla (2022) menemukan disiplin tidak signifikan, sedangkan Sunarni dan Ahmadi serta Kolin dan Maranata menemukan pengaruh positif signifikan. Ketiga, beberapa penelitian memiliki keterbatasan cakupan, seperti Kolin dan Maranata yang tidak memasukkan motivasi, Sunarni dan Ahmadi yang hanya menguji disiplin kerja, serta Gajali dan Nugraeni (2024) yang meneliti UMKM dan bukan Generasi Z secara spesifik. Keempat, konteks Sidoarjo sebagai wilayah industri dan jasa dengan populasi Generasi Z yang besar belum banyak dijadikan lokus penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan melalui model integratif yang menguji motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi secara bersamaan pada karyawan Generasi Z di Sidoarjo, sekaligus menjawab inkonsistensi temuan sebelumnya. Penelitian ini penting karena dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur perilaku organisasi dan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam mengelola motivasi, disiplin, serta kompensasi guna meningkatkan kinerja dan retensi talenta muda di era bonus demografi dan industri 5.0. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo, baik secara parsial maupun simultan, serta mengetahui variabel yang paling dominan di antara ketiganya.

## Penelitian Terdahulu yang Relavan

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

| No | Penulis/ Tahun | Judul | Tujuan | Metode | Hasil | Kontribusi dan Relevansi |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Vania Aqilla (2022) | Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan | Menguji sejauh mana disiplin kerja, gaji/ remunerasi, dan motivasi kerja memengaruhi kinerja karyawan di Koperasi Unit Desa Soliamitra. | Kuantitatif; 60 responden; wawancara, observasi, kuesioner, tinjauan pustaka; uji validitas, reliabilitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, uji t, uji F, $R^2$, regresi linier berganda SPSS 20. | Kompensasi/remunerasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja; disiplin kerja tidak signifikan secara parsial; secara simultan berpengaruh; $R^2$ = 0,810 (81%). | Relevan pada variabel kompensasi, motivasi, disiplin, dan kinerja. Perbedaan: disiplin tidak signifikan, sedangkan penelitian ini menduga disiplin berpengaruh signifikan pada Gen Z Sidoarjo. |
| 2 | Yohanes Don Bosko Sogan Kolin & Bonaventura Hendrawan Maranata (t.t.) | Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di UD. Lotussan Stationari Semarang | Menilai pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z. | Kuantitatif; 100 responden Gen Z; purposive sampling; kuesioner; regresi linier berganda. | Kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gen Z, baik parsial maupun simultan. | Relevan karena fokus Gen Z dan variabel kompensasi serta disiplin. Perbedaan: tidak memasukkan variabel motivasi. |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | Ahmad Gajali dan Nugraeni (2024) | Pengaruh Insentif, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Di Kabupaten Bantul | Mengetahui pengaruh insentif, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan UMKM. | Kuantitatif; 50 karyawan UMKM; data primer kuesioner dan data sekunder; regresi linier berganda. | Insentif, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan UMKM, parsial maupun simultan. | Relevan pada motivasi dan disiplin. Perbedaan: fokus UMKM, bukan Gen Z; insentif bukan kompensasi. |
| 4 | Sri Sunarni & Mirzam Arqy Ahmadi (t.t.) | Pengaruh Disiplin Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Gen Z (Studi Kasus Karyawan Gen Z Se Solo Raya) | Menguji pengaruh disiplin kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Gen Z. | Kuantitatif; survei; 60 responden Gen Z Solo Raya; kuesioner; analisis Smart PLS. | Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Gen Z; t-statistik 11,100; p = 0,000; $R^2$ = 0,637 (63,7%). | Relevan karena fokus Gen Z dan disiplin kerja. Perbedaan: hanya menguji disiplin, tanpa kompensasi dan motivasi. |

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis survei korelasional. Pendekatan kuantitatif dipilih karena tujuan penelitian adalah menguji pengaruh motivasi (X1), disiplin kerja (X2), dan kompensasi (X3) terhadap kinerja karyawan Generasi Z (Y) di Sidoarjo. Penelitian korelasional digunakan untuk mengukur hubungan atau pengaruh antarvariabel dan memanfaatkan hubungan tersebut untuk memprediksi hasil (Sugiyono, 2019). Data dikumpulkan melalui kuesioner sebagai instrumen utama, sehingga penelitian ini tidak menggunakan desain kualitatif, studi kasus, fenomenologi, etnografi, naratif, maupun penelitian tindakan kelas. Lokasi penelitian berada di Sidoarjo. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Generasi Z di Sidoarjo yang berusia 20–27 tahun. Sampel penelitian berjumlah 320 orang Generasi Z yang bekerja di Sidoarjo. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan pendekatan purposive sampling, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria dan tujuan penelitian. Penentuan ukuran sampel mengacu pada Rumus Lemeshow dengan nilai Z sebesar 1,96 pada tingkat kesalahan 5%, proporsi populasi yang tidak diketahui sebesar 0,5, dan margin of error 5% (Sugiyono, 2018). Responden yang dipilih adalah individu Generasi Z yang telah bekerja dan berdomisili atau bekerja di wilayah Sidoarjo.

Data yang digunakan meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner tertutup berbasis web menggunakan Google Form. Data sekunder diperoleh dari literatur, jurnal, buku referensi, dan penelitian terdahulu yang relevan. Variabel independen dalam penelitian ini adalah motivasi (X1), disiplin kerja (X2), dan kompensasi (X3), sedangkan variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y). Definisi operasional motivasi mengacu pada proses yang menggambarkan arah dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan tertentu (Robbins & Judge, 2015). Disiplin kerja didefinisikan sebagai ketaatan terhadap aturan yang diperlukan agar seluruh aktivitas organisasi berjalan lancar dan tujuan organisasi tercapai secara maksimal (Sutrisno, 2019). Kompensasi merupakan segala bentuk penghargaan atau imbalan yang diterima karyawan atas pekerjaan yang dilakukan (T. H. Handoko, 2011). Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tindakan konkret individu yang mencerminkan prestasi kerja sesuai tanggung jawab dan perannya di perusahaan (Sagala et al., 2013). Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi meliputi kebutuhan fisiologis, keamanan, penerimaan sosial, dan penghargaan.

Indikator disiplin kerja meliputi disiplin waktu, disiplin aturan dan tata tertib, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan dan rekan kerja. Indikator kompensasi meliputi tingkat gaji, struktur pembayaran, penentuan individu, metode pembayaran, dan pembayaran tidak langsung. Indikator kinerja karyawan meliputi kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kerja sama. Tolok ukur kinerja diukur melalui skor jawaban responden pada indikator-indikator tersebut, kemudian dijumlahkan dan dianalisis sebagai variabel dependen.

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner dengan skala Likert. Kuesioner disusun berdasarkan indikator dan sub-indikator yang telah ditetapkan. Alat utama penelitian ini adalah kuesioner skala Likert, formulir Google Form, dan perangkat lunak SPSS untuk analisis data. Alat-alat laboratorium kecil tidak digunakan karena penelitian ini bersifat sosial-kuantitatif. Uji validitas dilakukan untuk menilai ketepatan dan akurasi instrumen dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Instrumen dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar atau sama dengan r tabel. Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi instrumen menggunakan nilai Cronbach Alpha, dan kuesioner dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha lebih tinggi dari 0,60 (Arikunto, 2016). Analisis data dilakukan melalui regresi linear berganda karena penelitian ini memiliki lebih dari satu variabel independen. Persamaan model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + \beta1X1 + \beta2X2 + \beta3X3 + e$$

Keterangan: Y adalah kinerja karyawan; a adalah konstanta; β1–β3 adalah koefisien regresi masing-masing variabel; X1 adalah motivasi; X2 adalah disiplin kerja; X3 adalah kompensasi; dan e adalah variabel pengganggu. Sebelum analisis regresi, dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri atas uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji normalitas dilakukan dengan melihat grafik Normal P-Plot, di mana model regresi memenuhi asumsi normalitas apabila data tersebar dekat dengan garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut (Sugiyono, 2018). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai VIF dan tolerance; tidak terjadi multikolinearitas apabila VIF kurang dari 10 dan tolerance lebih besar dari 0,1. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan scatter plot ZPRED terhadap ZRESID atau uji Rank Spearman; tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik-titik menyebar acak tanpa pola tertentu atau nilai signifikansi seluruh variabel independen lebih besar dari α = 0,05 (Ghozali, 2014). Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk mengukur pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen pada taraf signifikansi 5%. Variabel independen dinyatakan berpengaruh signifikan secara parsial apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05. Uji F digunakan untuk menilai pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap variabel dependen; pengaruh simultan dinyatakan signifikan apabila nilai signifikansi kurang dari 0,05. Koefisien determinasi ($R^2$) digunakan untuk menilai kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai $R^2$ berkisar antara 0 hingga 1, dan model regresi dianggap semakin baik apabila nilai $R^2$ mendekati satu karena menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan variasi variabel dependen secara lebih menyeluruh. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS, dan hasilnya disajikan dalam bentuk tabel serta interpretasi sesuai dengan tujuan penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Sebelum melakukan analisis data lebih lanjut, peneliti terlebih dahulu menguji validitas dan reliabilitas instrumen untuk memastikan bahwa data yang diperoleh layak dijadikan dasar pengambilan kesimpulan (Subhaktiyasa, 2024). Guna memenuhi asumsi klasik dalam model

regresi linier berganda, uji prasyarat analisis yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas selanjutnya dilakukan. Setelah seluruh asumsi tersebut terpenuhi, pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kemudian dianalisis melalui regresi linier berganda (Hutagaol, 2025). Guna mengukur sejauh mana variabel motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo, dilakukan uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) serta perhitungan koefisien determinasi ($R^2$) pada bagian uji hipotesis.

## Analisis Data

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

| Variabel | item | r-Hitung | r-Tabel | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Motivasi | MT01 | 0,602 | 0,108 | Valid |
| | MT02 | 0,645 | 0,108 | Valid |
| | MT03 | 0,728 | 0,108 | Valid |
| | MT04 | 0,564 | 0,108 | Valid |
| | MT05 | 0,521 | 0,108 | Valid |
| | MT06 | 0,666 | 0,108 | Valid |
| | MT07 | 0,632 | 0,108 | Valid |
| | MT08 | 0,635 | 0,108 | Valid |
| Disiplin Kerja | DK01 | 0,616 | 0,108 | Valid |
| | DK02 | 0,456 | 0,108 | Valid |
| | DK03 | 0,608 | 0,108 | Valid |
| | DK04 | 0,549 | 0,108 | Valid |
| | DK05 | 0,541 | 0,108 | Valid |
| | DK06 | 0,610 | 0,108 | Valid |
| | DK07 | 0,625 | 0,108 | Valid |
| | DK08 | 0,496 | 0,108 | Valid |
| | DK09 | 0,535 | 0,108 | Valid |
| | DK10 | 0.628 | 0,108 | Valid |
| Kompensasi | KP01 | 0,740 | 0,108 | Valid |
| | KP02 | 0,668 | 0,108 | Valid |
| | KP03 | 0,689 | 0,108 | Valid |
| | KP04 | 0,612 | 0,108 | Valid |
| | KP05 | 0,715 | 0,108 | Valid |
| Kinerja Karyawan | KK01 | 0.740 | 0,108 | Valid |
| | KK02 | 0,613 | 0,108 | Valid |
| | KK03 | 0,629 | 0,108 | Valid |
| | KK04 | 0,543 | 0,108 | Valid |
| | KK05 | 0,721 | 0,108 | Valid |

Sumber: Olah Data SPSS V.25, 2026

Hasil pengujian pada tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dari keempat variabel penelitian, yaitu motivasi (8 item), disiplin kerja (10 item), kompensasi (5 item), dan kinerja karyawan (5 item), dinyatakan valid. Hal ini terlihat dari tidak adanya satu pun item dengan r-hitung di bawah r-tabel, yang menunjukkan bahwa konstruk variabel yang ditetapkan mampu diukur secara akurat oleh seluruh butir pernyataan dalam kuesioner. Bahkan, nilai r-hitung minimum yang tercatat (yaitu DK02 = 0,456) masih jauh melampaui batas kritis r-tabel, sehingga instrumen penelitian ini dinilai memiliki kualitas yang sangat baik. Sedangkan pada pengujian uji reliabilitas tertuang pada tabel 3.

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

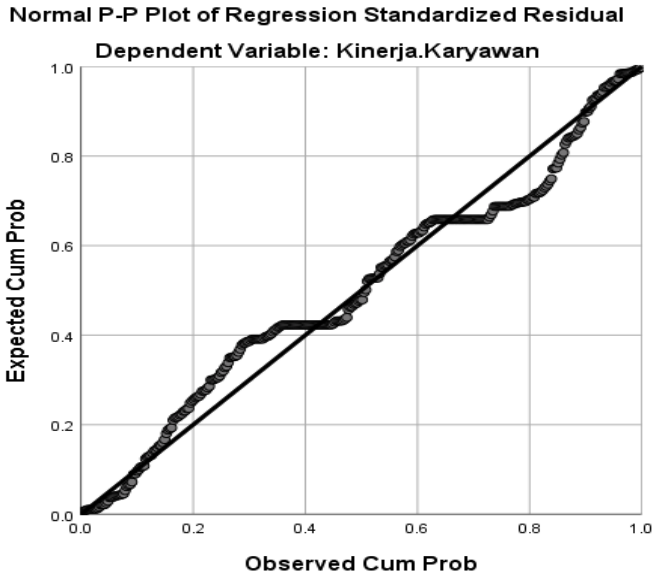
| Variabel | Cronbach's Alpha | Nilai Kritis | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Motivasi | 0,778 | 0.60 | Reliabel |
| Disiplin Kerja | 0,766 | 0.60 | Reliabel |
| Kompensasi | 0,719 | 0.60 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan | 0,661 | 0.60 | Reliabel |

Sumber: Olah Data SPSS V.25, 2026

Seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel berdasarkan hasil uji reliabilitas yang disajikan pada Tabel 3, dengan nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh masing-masing sebesar 0,778 untuk variabel motivasi, 0,766 untuk disiplin kerja, 0,719 untuk kompensasi, dan 0,661 untuk kinerja karyawan. Batas kritis sebesar 0,60 seluruhnya terlampaui oleh keempat nilai tersebut, sehingga tingkat konsistensi internal yang baik dinilai dimiliki oleh instrumen penelitian. Kemampuan untuk mengukur konstruk yang sama secara andal dan stabil ditunjukkan oleh butir-butir pernyataan pada masing-masing variabel berdasarkan hasil tersebut. Variabel motivasi menunjukkan nilai reliabilitas tertinggi (0,778), yang berarti variabel ini memiliki item-item dengan tingkat konsistensi internal paling kuat dibandingkan ketiga variabel lainnya, sedangkan variabel kinerja karyawan memiliki nilai terendah (0,661) meskipun tetap tergolong reliabel. Dengan kata lain, kuesioner pada riset ini dapat dinyatakan handal (*dependable*) serta layak untuk digunakan sebagai instrumen pengumpulan data, serta hasil analisis selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

## Uji Prasyarat

### Uji Normalitas




**Gambar 1. Hasil Uji Normalitas**
Sumber: Olah Data SPSS V.25, 2026

Sebagaimana ditunjukkan oleh Gambar 1, penyebaran titik-titik (data) di sekitar garis diagonal dan kecenderungannya mengikuti arah garis tersebut dapat diamati secara umum. Distribusi residual yang mendekati normal tercermin dari pola sebaran titik-titik yang berimpit atau mendekati garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dalam model regresi dinyatakan terpenuhi. Tidak terlihat adanya penyimpangan yang signifikan atau pola yang sistematis, seperti titik-titik yang menjauh secara ekstrem dari garis diagonal.

**Uji Multikolinieritas**

Ada tidaknya korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi diketahui melalui uji multikolinieritas. Tidak adanya hubungan linear yang sempurna atau mendekati sempurna antar variabel bebas dituntut oleh model regresi yang baik, sebab kondisi tersebut dapat menyebabkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasikan. Multikolinieritas dideteksi dalam penelitian ini dengan mengamati dua indikator utama, yakni nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF), dengan kriteria multikolinieritas tidak terjadi apabila nilai *Tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10(Yaldi et al., 2022).

**Tabel 4. Hasil uji Multikolinieritas**

| Variabel | Tolerance | VIF | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Motivasi | 0,514 | 1,944 | Tidak ada gejala multikolinieritas |
| Disiplin Kerja | 0,501 | 1,996 | Tidak ada gejala multikolinieritas |
| Kompensasi | 0,622 | 1,607 | Tidak ada gejala multikolinieritas |

Sumber: Olah data SPSS 25, 2026

Dari data Tabel 4, diketahui ketiga variabel independen menunjukkan nilai *Tolerance* pada rentang 0,501 - 0,622, dengan seluruhnya jauh di atas batas kritis 0,10. Secara lebih rinci, variabel disiplin kerja memiliki nilai *Tolerance* terendah (0,501), disusul oleh motivasi (0,514), dan kompensasi memiliki nilai tertinggi (0,622). Di sisi lain, nilai VIF untuk ketiga variabel berada pada rentang 1,607 hingga 1,996, yang seluruhnya berada jauh di bawah ambang batas 10. Variabel disiplin kerja memiliki VIF tertinggi (1,996), sedangkan kompensasi memiliki VIF terendah (1,607), yang keduanya masih tergolong sangat aman dari indikasi multikolinieritas. Nilai VIF yang berkisar di angka 1,6 hingga 1,99 mengindikasikan bahwa tingkat korelasi antar variabel bebas relatif rendah, sebab nilai VIF yang mendekati 1 mengindikasikan bahwa suatu variabel nyaris tidak berkorelasi dengan variabel lainnya, dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak menunjukkan gejala multikolinieritas, disiplin kerja, dan kompensasi. Dengan kata lain, setiap variabel independen terbukti memberikan kontribusi yang unik dan tidak saling tumpang tindih dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan, sebagaimana ditegaskan oleh kondisi ini, sehingga koefisien regresi yang dihasilkan dapat diandalkan dan layak untuk diinterpretasikan pada tahap pengujian hipotesis selanjutnya.

**Uji Heterokedastisitas**

Model regresi diuji melalui uji heteroskedastisitas guna mengetahui ada tidaknya ketidaksamaan varians dari residual antar satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Tidak adanya heteroskedastisitas, atau dengan kata lain varians residual yang bersifat konstan (homoskedastisitas), disyaratkan oleh model regresi yang baik. Metode korelasi Rank Spearman digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dalam penelitian ini, nilai absolut residual (*absolute residual*) dikorelasikan terhadap masing-masing variabel independen sebagai metode deteksi. Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah heteroskedastisitas dinyatakan tidak terjadi apabila nilai signifikansi (Sig.) yang diperoleh > α = 0,05 (Nirmalasari et al., 2020).

**Tabel 5. Hasil Uji Heterokedastisitas**

| Variabel | *Spearman's rho* | Nilai Kritis | Keterangan |
|---|---|---|---|
| Motivasi | 0,195 | >0.05 | Tidak ada gejala heterokedastisitas |
| Disiplin Kerja | 0,674 | >0.05 | Tidak ada gejala heterokedastisitas |
| Kompensasi | 0.205 | >0.05 | Tidak ada gejala heterokedastisitas |

Sumber: Olah data SPSS 25, 2026

Nilai signifikansi Spearman's rho di atas batas kritis 0,05 ditunjukkan oleh seluruh variabel independen berdasarkan Tabel 5 (hasil uji heteroskedastisitas), dengan rincian 0,195 pada variabel motivasi, 0,674 pada variabel disiplin kerja, dan 0,205 pada variabel kompensasi. Oleh karena ketiga nilai tersebut melebihi 0,05, gejala heteroskedastisitas dinyatakan tidak ditemukan pada model regresi yang digunakan.

**Uji Hipotesis**

**Uji t**

Pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen diukur melalui uji t (parsial). Nilai signifikansi (Sig.) yang diperoleh kemudian dibandingkan dengan tingkat signifikansi α = 0,05 sebagai dasar pengambilan keputusan. Suatu variabel dinyatakan berpengaruh signifikan apabila nilai Sig. < 0,05, dan sebaliknya dinyatakan tidak berpengaruh signifikan apabila nilai Sig. > 0,05(Hagu et al., 2023).

**Tabel 6. Hasil Uji t**

| Coefficients[a] | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,030 | 0,132 | | 7,787 | 0,000 |
| | Motivasi | 0,297 | 0,049 | 0,344 | 6,053 | 0,000 |
| | Disiplin.Kerja | 0,359 | 0,056 | 0,370 | 6,425 | 0,000 |
| | Kompensasi | 0,039 | 0,041 | 0,049 | 0,954 | 0,341 |

Sumber: Olah data SPSS 25, 2026.

**Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan ($H_1$)**

Nilai t-hitung sebesar 6,053 dengan tingkat signifikansi 0,000 diperoleh oleh variabel motivasi berdasarkan hasil uji t. Karena nilai Sig. tersebut lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), $H_0$ ditolak dan $H_1$ diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi. Dengan demikian, kinerja yang lebih baik akan dihasilkan seiring semakin tingginya motivasi kerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan teori motivasi dari Rizkita & Zaenuri, (2026), motivasi dijelaskan sebagai kekuatan pendorong yang mengarahkan perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu. Bagi Generasi Z, motivasi yang bersumber dari pemenuhan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri terbukti mampu mendorong peningkatan kinerja mereka di tempat kerja. Dari ketiga variabel, motivasi memiliki kontribusi pengaruh yang cukup kuat dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,297 dan nilai Beta terstandarisasi sebesar 0,344.

**Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan ($H_2$)**

Nilai t-hitung sebesar 6,425 dengan tingkat signifikansi 0,000 diperoleh oleh variabel disiplin kerja berdasarkan hasil uji t. Karena nilai Sig. tersebut lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05), $H_0$ ditolak dan $H_2$ diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja. Dengan demikian, kinerja yang lebih tinggi akan dicapai seiring semakin baiknya disiplin kerja yang dimiliki karyawan. Temuan ini mengkonfirmasi pernyataan Refansyah et al., (2023) yang menegaskan bahwa disiplin kerja merupakan aspek esensial yang mendukung kelancaran aktivitas organisasi dan pencapaian tujuan secara optimal. Hal yang menarik untuk dicermati adalah bahwa di antara ketiga variabel independen, disiplin kerja memiliki koefisien regresi tertinggi (ß = 0,359) sekaligus nilai Beta terstandarisasi tertinggi (0,370), yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja menjadi faktor paling dominan dalam memengaruhi

kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo. Hal ini menunjukkan bahwa sekalipun Generasi Z dikenal menjunjung tinggi fleksibilitas, namun mereka tetap menyadari pentingnya disiplin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

**Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan ($H_3$)**

Nilai t-hitung sebesar 0,954 dengan tingkat signifikansi 0,341 diperoleh oleh variabel kompensasi berdasarkan hasil uji t. Karena nilai Sig. tersebut lebih besar dari 0,05 (0,341 > 0,05), $H_0$ diterima dan $H_3$ ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi. Artinya, sekalipun kompensasi menunjukkan arah pengaruh positif (koefisien regresi 0,039), pengaruh tersebut secara statistik belum cukup kuat untuk dinyatakan bermakna. Temuan ini menarik karena berlawanan dengan hasil penelitian Sari et al., (2020) Kinerja karyawan disebutkan dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi dalam pernyataan tersebut. Tabel 6. menunjukkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = 1{,}030 + 0{,}297\ X_1 + 0{,}359\ X_2 + 0{,}039\ X_3}$$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta (α) = 1,030 mengindikasikan bahwa kinerja karyawan (Y) akan berada pada angka 1,030 ketika variabel motivasi ($X_1$), disiplin kerja ($X_2$), dan kompensasi ($X_3$) bernilai nol.
2. Peningkatan kinerja karyawan = 0,297 satuan ditunjukkan oleh koefisien regresi motivasi ($\beta_1$) = 0,297 setiap kali variabel motivasi meningkat satu satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan.
3. Setiap kenaikan satu satuan pada variabel disiplin kerja diperkirakan akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,359 satuan, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien regresi disiplin kerja ($\beta_2$) = 0,359, dengan asumsi variabel lainnya konstan.
4. Setiap kenaikan satu satuan pada variabel kompensasi diperkirakan akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,039 satuan, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien regresi kompensasi ($\beta_3$) = 0,039, dengan asumsi variabel lainnya konstan. Namun, karena nilai koefisiennya relatif kecil, signifikansi pengaruh tersebut tetap perlu diuji.

**Uji f**

Pengaruh signifikan dari seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen diuji melalui uji F (simultan). Perbandingan antara nilai signifikansi (Sig.) dengan tingkat signifikansi α = 0,05 digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Jika nilai Sig. tersebut < 0,05, pengaruh signifikan secara simultan terhadap variabel dependen dapat dinyatakan ada; sebaliknya, apabila nilai Sig. > 0,05, pengaruh yang signifikan secara bersama-sama dinyatakan tidak ditemukan (Darma, 2021).

**Tabel 7. Hasil Uji f**

ANOVA[a]

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 33,395 | 3 | 11,132 | 93,523 | 0,000[b] |
| | Residual | 38,326 | 322 | 0,119 | | |
| | Total | 71,720 | 325 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Motivasi, Disiplin.Kerja

Sumber: Olah data SPSS 25, 2026

Tabel 7 menunjukkan bahwa hasil pengujian memperoleh nilai F-hitung sebesar 93,523 dengan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi tersebut jauh lebih kecil dari α = 0,05, model regresi yang digunakan dapat dinyatakan layak (fit), dan variabel motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi secara simultan terbukti memengaruhi kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo secara signifikan. Dengan demikian, $H_4$ dinyatakan diterima.

**Uji Koefisien Determinasi ($R^2$)**

Besarnya variasi variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh model regresi diukur melalui koefisien determinasi ($R^2$), dengan rentang nilai antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1 nilai yang diperoleh, semakin baik pula kemampuan model tersebut dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain nilai $R^2$, tabel juga menampilkan nilai R (koefisien korelasi berganda) serta Adjusted R Square, yaitu nilai $R^2$ yang telah dikoreksi terhadap jumlah variabel bebas dan ukuran sampel (Darma, 2021).

**Tabel 8. Hasil Uji Koefisien Determinansi ($R^2$)**

Model Summary[b]

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 0,682[a] | 0,466 | 0,461 | 0,34500 |

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Motivasi, Disiplin.Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja.Karyawan

Sumber: Olah data SPSS 25, 2026

Tabel 8, nilai R sebesar 0,682 diperoleh dari hasil pengujian, yang menunjukkan bahwa kategori kuat ditunjukkan oleh tingkat korelasi (hubungan) antara variabel independen (motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi) secara simultan dengan variabel dependen (kinerja karyawan), karena nilai R mendekati 1 dan berada di atas 0,60. Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan yang positif dan erat dimiliki oleh ketiga variabel bebas dengan kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo. Nilai R Square ($R^2$) sebesar 0,466, yang jika dipersentasekan menjadi 46,6%. Angka ini mengindikasikan bahwa secara simultan, variabel motivasi, variasi kinerja karyawan sebesar 46,6% mampu dijelaskan oleh disiplin kerja dan kompensasi, Variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini menjelaskan sisanya sebesar 53,4%. Di luar model, sejumlah faktor lain seperti lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan mungkin turut memengaruhi kinerja karyawan, budaya organisasi, kompetensi individu, teknologi, serta faktor eksternal seperti kondisi ekonomi dan kebijakan pemerintah. Nilai $R^2$ sebesar 0,466 ini tergolong cukup baik untuk penelitian di bidang ilmu sosial dan manajemen sumber daya manusia, yang umumnya memiliki banyak faktor determinan yang kompleks dan sulit diukur secara keseluruhan.

**Pembahasan**

**Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo**

Berdasarkan uji hipotesis parsial (uji t), nilai t-hitung sebesar 6,053 dengan tingkat signifikansi 0,000 diperoleh oleh variabel motivasi. Pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z ditunjukkan oleh motivasi, mengingat nilai tersebut berada di bawah batas kritis 0,05. Peningkatan kinerja yang akan diiringi oleh setiap peningkatan motivasi ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,297. Data deskriptif pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa kategori tinggi ditempati oleh variabel motivasi, dengan nilai rata-rata (*grand mean*) sebesar 3,10. Item dengan nilai rata-rata tertinggi adalah MT05 (pengakuan atas pencapaian) sebesar 3,22, di mana 83,1% responden menyatakan setuju atau sangat setuju

mengindikasikan bahwa karyawan Generasi Z sangat merespons positif bentuk penghargaan non-materi. Di lingkungan kerja Sidoarjo, Generasi Z yang tumbuh di era digital memiliki kebiasaan untuk mencari validasi dan umpan balik secara instan. Mereka cenderung lebih bergairah ketika usaha mereka dilihat dan diapresiasi oleh atasan atau rekan kerja. Pengakuan publik atas kontribusi kecil sekalipun terbukti mampu memicu semangat kompetitif dan mendorong mereka untuk memberikan output terbaik. Hal ini juga menjelaskan mengapa item keamanan (MT03) mendapat skor lebih rendah, karena generasi ini lebih fokus pada pengakuan sosial daripada sekadar rasa aman fisik.

Temuan ini sejalan dengan Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, di mana setelah kebutuhan dasar dan keamanan terpenuhi, kebutuhan akan penghargaan (*esteem*) menjadi pendorong utama perilaku. Selain itu, Teori Dua Faktor Herzberg menempatkan pengakuan dan tanggung jawab sebagai faktor motivator intrinsik yang benar-benar mendorong kepuasan dan semangat kerja, berbeda dengan faktor hygiene yang hanya mencegah ketidakpuasan (Fatimah et al., 2024). Hasil ini sejalan dengan penelitian Gajali Nugraeni (2024) pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan UMKM dibuktikan melalui temuan tersebut, serta Firman et al., (2024) yang juga menemukan pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja. Meskipun terdapat perbedaan karakteristik sampel, temuan ini memperkuat konsistensi bahwa motivasi merupakan variabel universal yang krusial. Motivasi berperan sebagai katalisator utama yang mengubah potensi individu menjadi aksi nyata di tempat kerja, terutama ketika diwujudkan dalam bentuk pengakuan dan apresiasi yang sesuai dengan karakteristik Generasi Z.

**Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo**

Nilai t-hitung sebesar 6,425 dengan signifikansi 0,000 ditunjukkan oleh hasil uji t. Nilai Beta terstandarisasi (0,370) dan koefisien regresi (0,359) merupakan yang tertinggi di antara ketiga variabel. Pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan Generasi Z dikonfirmasi dimiliki oleh disiplin kerja berdasarkan angka-angka tersebut. Pada Tabel 5, variabel disiplin kerja memiliki *grand mean* 3,12. Indikator DK02 (kepatuhan terhadap jam kerja) mencatat rata-rata tertinggi (3,26) dengan 88,1% responden memilih setuju atau sangat setuju. Temuan ini menegaskan bahwa aspek ketepatan waktu dan kepatuhan terhadap regulasi formal sangat dijunjung tinggi. Sebaliknya, item DK06 (saling mengingatkan antar karyawan) memiliki rata-rata terendah (2,98), yang mengindikasikan bahwa budaya kontrol sosial horizontal masih terbatas. Meskipun Generasi Z sering dicap sebagai generasi yang mengutamakan fleksibilitas, realitas di Sidoarjo menunjukkan bahwa mereka justru menyadari pentingnya struktur dan kepastian dalam bekerja. Ketatnya persaingan tenaga kerja mendorong mereka untuk menunjukkan profesionalisme melalui kedisiplinan waktu dan penyelesaian tugas. Namun, kecenderungan bekerja secara mandiri dan individualistis membuat aspek pengingatan antar rekan kerja menjadi kurang optimal, sehingga perusahaan perlu mengintervensi melalui pengawasan melekat (*waskat*) sebagaimana disarankan oleh Hasibuan.

Teori disiplin kerja dari Hasibuan (2019) menyatakan bahwa teladan pemimpin dan ketegasan sanksi adalah kunci utama. Temuan ini memperkuat teori tersebut; karena responden menunjukkan kepatuhan tinggi terhadap aturan formal yang jelas. Selain itu, Sutrisno (2022) menekankan bahwa disiplin merupakan fondasi kelancaran organisasi, yang dalam konteks ini terbukti menjadi determinan kinerja paling kuat. Hasil ini sangat selaras dengan temuan Putri & Ahmadi, (2025) yang membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Gen Z di Solo Raya dengan nilai $R^2$ 63,7%. Demikian pula, Halizah, (2024) menemukan hal serupa pada Gen Z di Semarang. Ini menunjukkan bahwa disiplin adalah faktor universal yang sangat berpengaruh pada segmen generasi muda. Disiplin kerja

menjadi fondasi paling kokoh yang menopang kinerja Generasi Z, di mana kepatuhan terhadap dimensi waktu dan aturan formal terbukti memberikan dampak peningkatan yang lebih besar dibandingkan faktor motivasi maupun kompensasi.

**Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo**

Berbeda dengan dua variabel sebelumnya, nilai t-hitung sebesar 0,954 dengan signifikansi 0,341 ditunjukkan oleh hasil uji t untuk kompensasi. Karena angka signifikansi ini jauh di atas 0,05, hipotesis $H_3$ dinyatakan ditolak. Hal ini berarti kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo tidak dipengaruhi secara signifikan oleh kompensasi. Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki *grand mean* terendah (3,06) di antara semua variabel. Indikator KP05 (kepuasan terhadap tunjangan/bonus di luar gaji pokok) hanya mencapai rata-rata 2,99, dengan 25,5% responden menyatakan tidak puas. Meskipun persepsi terhadap kompensasi tergolong cukup (masuk kategori setuju), tingkat kepuasannya tidak cukup kuat untuk secara statistik mendorong perubahan kinerja. Di lapangan, ekspektasi gaji Generasi Z seringkali lebih tinggi daripada kemampuan perusahaan di Sidoarjo untuk memenuhinya. Namun, alih-alih menurunkan produktivitas, mereka cenderung memisahkan kepuasan finansial dari etos kerja. Karena mereka menyadari bahwa pengalaman dan portofolio lebih berharga untuk lonjakan karier jangka panjang, mereka tetap bekerja keras meskipun merasa kompensasi kurang ideal. Inilah yang menyebabkan secara statistik, kinerja tidak sensitif terhadap perubahan variabel kompensasi.

Fenomena ini dapat dijelaskan secara sempurna oleh Teori Dua Faktor Herzberg. Kompensasi (gaji dan tunjangan) diklasifikasikan sebagai faktor *Hygiene*. Faktor ini berfungsi untuk menghilangkan ketidakpuasan, namun keberadaannya tidak serta merta memunculkan motivasi atau kinerja tinggi. Selama kompensasi dianggap cukup standar (meski tidak memuaskan), kinerja tetap stabil (Puspita, 2022). Pengaruh positif yang kecil dan tidak signifikan (koefisien 0,039) justru menegaskan bahwa uang lebih berperan sebagai pemuas kebutuhan dasar daripada pendorong prestasi. Temuan ini berbeda dengan Kolin & Maranata (2025) yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan. Perbedaan ini bisa terjadi karena perbedaan lokasi dan periode penelitian. Di Sidoarjo, dengan karakteristik ekonomi dan budaya kerja yang spesifik, faktor intrinsik seperti tantangan pekerjaan dan pengakuan lebih diutamakan dibandingkan uang. Hal ini juga mengindikasikan bahwa pengaruh kompensasi bersifat kontekstual dan tidak selalu bersifat universal. Meskipun kompensasi merupakan hak dasar karyawan, besaran imbalan finansial tidak serta merta menentukan tinggi rendahnya kinerja Generasi Z, karena mereka lebih mengutamakan pemenuhan kebutuhan psikologis dan pengembangan diri dalam membangun produktivitas.

**Pengaruh simultan dari motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo**

Uji F (simultan) pada Tabel 13 menunjukkan bahwa hasil pengujian memperoleh nilai F-hitung sebesar 93,523 dengan signifikansi 0,000. Nilai ini mengonfirmasi bahwa motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi secara simultan memengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Sebesar 46,6% variasi kinerja mampu dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai $R^2$ sebesar 0,466, sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain. Secara deskriptif, ketiga variabel memiliki rata-rata di atas 3,0. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kondisi motivasi, disiplin, dan persepsi kompensasi di Sidoarjo berada pada taraf yang positif. Ketika ketiga elemen ini berjalan beriringan (meskipun kompensasi tidak signifikan secara parsial), mereka menciptakan iklim kerja yang kondusif yang secara kolektif memengaruhi hasil pekerjaan. Di dunia kerja modern, terutama bagi Gen Z, tidak ada

satu faktor tunggal yang menentukan keberhasilan. Kombinasi antara motivasi intrinsik untuk berkembang, disiplin untuk menjalankan rutinitas, serta imbalan yang layak (meski tidak sempurna) membentuk ekosistem kerja. Perusahaan di Sidoarjo yang mampu menyediakan ketiga aspek ini secara simultan akan lebih berhasil mempertahankan produktivitas karyawan mudanya, dibandingkan yang hanya berfokus pada satu aspek saja.

Hasil ini mendukung teori dari Yusuff, (2023) yang menyatakan bahwa kinerja adalah fungsi dari kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*), di mana disiplin merupakan perwujudan dari motivasi dalam tindakan nyata, dan kompensasi berfungsi sebagai penunjang eksternal. Keterpaduan antara faktor internal (motivasi) dan perilaku (disiplin) serta faktor pemeliharaan (kompensasi) menciptakan efek sinergis. Penelitian ini sejalan dengan Gajali Nugraeni (2024) yang membuktikan bahwa secara simultan variabel motivasi dan disiplin (serta insentif) berpengaruh terhadap kinerja. Meskipun kompensasi tidak signifikan secara parsial, ketika digabungkan dengan dua variabel lainnya, pengaruhnya tetap signifikan secara bersama-sama, menandakan adanya efek interaksi atau penguatan dari variabel dominan (disiplin dan motivasi). Ketiga elemen tersebut membentuk sebuah sistem penggerak yang saling melengkapi; dominasi disiplin dan motivasi mampu menutupi kelemahan pengaruh kompensasi, sehingga secara kolektif ketiganya tetap menjadi prediktor yang sah dan signifikan terhadap pencapaian kerja Generasi Z.

## KESIMPULAN

Mengenai pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo, kesimpulan berikut dapat ditarik berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan:

1. Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo. Nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$) dengan koefisien regresi sebesar 0,297 yang diperoleh mengindikasikan bahwa kinerja yang semakin meningkat akan dihasilkan seiring semakin tingginya tingkat motivasi yang dimiliki karyawan. Motivasi yang bersumber dari pemenuhan kebutuhan penghargaan dan pengakuan atas pencapaian merupakan aspek yang paling dominan dalam mendorong semangat kerja generasi muda.
2. Disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo, yang juga merupakan faktor paling dominan. Dengan nilai signifikansi 0,000 serta koefisien regresi terbesar (0,359) dan nilai Beta terstandarisasi tertinggi (0,370) yang diperoleh, disiplin kerja terbukti menjadi fondasi paling kuat dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja. Kepatuhan terhadap jam kerja dan penyelesaian tugas tepat waktu menjadi indikator yang paling dipegang teguh oleh responden.
3. Kompensasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo. Meskipun arah pengaruh positif ditunjukkan (koefisien regresi 0,039), nilai signifikansi sebesar 0,341 ($p > 0,05$) yang diperoleh mengindikasikan bahwa kompensasi, baik berupa gaji maupun tunjangan tambahan, tidak cukup kuat untuk secara statistik memicu perubahan signifikan pada kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa Generasi Z di Sidoarjo lebih mengutamakan faktor intrinsik dan pengalaman kerja dibandingkan sekadar imbalan finansial.
4. Motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi bepengaruh bersama -sama terhadap kinerja karyawan Generasi Z di Sidoarjo, dengan nilai F-hitung sebesar 93,523 dan signifikansi 0,000 ($p < 0,05$) sebagai buktinya. Variasi kinerja karyawan sebesar 46,6% dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut ($R^2 = 0,466$), sementara sisanya sebesar 53,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini, seperti lingkungan kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi individu.

Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada pengujian integratif pengaruh motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Generasi Z dalam konteks pasar tenaga kerja di Sidoarjo, dengan mengidentifikasi perbedaan kontribusi setiap faktor berdasarkan hasil pengujian empiris. Berbeda dari kajian manajemen sumber daya manusia yang cenderung menempatkan motivasi, disiplin kerja, dan kompensasi sebagai determinan kinerja yang diasumsikan berpengaruh positif secara konsisten, penelitian ini menunjukkan bahwa ketiganya memiliki kekuatan penjelas yang berbeda pada kelompok pekerja Generasi Z. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan faktor paling dominan, diikuti motivasi yang berpengaruh positif dan signifikan, sedangkan kompensasi tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial. Temuan tersebut memperlihatkan bahwa kinerja Generasi Z dalam konteks penelitian ini tidak dapat dijelaskan semata-mata melalui pendekatan imbalan ekonomi, tetapi juga perlu dipahami melalui aspek perilaku kerja dan dorongan psikologis yang mendukung pelaksanaan tugas. Kebaruan kontekstual penelitian diperkuat melalui penggunaan data dari 326 responden Generasi Z berusia 20–27 tahun di Sidoarjo, sehingga memberikan bukti empiris pada tingkat lokal mengenai determinan kinerja kelompok tenaga kerja yang semakin penting dalam transformasi demografis dan dunia kerja Indonesia. Selain itu, nilai koefisien determinasi sebesar 46,6% menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan sebagian variasi kinerja, sekaligus mengindikasikan perlunya mempertimbangkan faktor lain di luar model. Kontribusi penelitian ini adalah memberikan dasar empiris bagi pengembangan strategi pengelolaan SDM yang lebih kontekstual melalui penguatan disiplin kerja, peningkatan motivasi nonfinansial, dan evaluasi sistem kompensasi yang tidak hanya berorientasi pada besaran imbalan, tetapi juga pada persepsi keadilan dan kebutuhan karyawan. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kajian kinerja Generasi Z di Indonesia melalui penegasan bahwa efektivitas pengelolaan karyawan perlu didasarkan pada pengujian empiris atas karakteristik dan konteks tenaga kerja, bukan pada asumsi bahwa seluruh instrumen manajemen memiliki pengaruh yang seragam.

## DAFTAR PUSTAKA

Darma, B. (2021). *Statistika Penelitian Menggunakan SPSS (Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Regresi Linier Sederhana, Regresi Linier Berganda, Uji t, Uji F, R2)*. GUEPEDIA.

Fatimah, K., Putra, V. G. R., Viono, T., & Busri, H. (2024). Dimensi reward dan punishment dalam pendidikan: Perspesktif hierarki kebutuhan Maslow. *As-Sabiqun*, *6*(4), 682–708.

Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek motivasi kerja, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*. https://jurnal.feb-umi.id/index.php/PARADOKS/article/view/987

Gajali, A., & Nugraeni, N. (2024). Pengaruh Insentif, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UMKM Di Kabupaten Bantul (Studi Kasus Pada UMKM di Kabupaten Bantul). *Jurnal Media Informatika*, *6*(1), 713–721.

Hagu, R. K. A., Dama, H., & Machmud, R. (2023). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Pengambilan Keputusan Di Hotel Maqna Gorontalo. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *5*(3), 953–962.

Halizah, N. (2024). Kinerja Generasi Z: Faktor disiplin, lingkungan, dan keterampilan kerja. *Jurnal Media Komunikasi Ilmu Ekonomi*, *41*(2), 137–151.

Hutagaol, K. (2025). Kajian tentang uji asumsi klasik berbantuan SPSS. *Jurnal Padegogik*, *8*(2), 15–28.

Kolin, Y. D. B. S., & Maranata, B. H. (2025). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z Di Ud. Lotussan Stationari Semarang. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, *4*(5), 615–630.

Nirmalasari, N., Hariyanto, D., & Safitri, H. (2020). Analisis Pengaruh Intellectual Capital dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan Pada Indeks Kompas100 di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Produktivitas*, *7*(1).

Puspita, T. Y. (2022). Analisis kepuasan kerja staf Politeknik Amamapare menurut teori dua faktor Herzberg. *Jurnal Sosial Dan Teknologi Terapan AMATA*, *1*(2), 35–38.

Putri, A. S. D., & Ahmadi, M. A. (2025). Pengaruh self efficacy terhadap produktivitas kerja gen Z di solo raya. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, *2*(2), 2293–2305.

Refansyah, M. R., Alfisah, E., & Rina, R. (2023). Analisis Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Konsumen Syariah Arrahmah Banjarmasin. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.

Rizkita, A. B., & Zaenuri, A. (2026). Kinerja Karyawan Generasi Z di Kota Semarang: Kajian Teoritis dari Perspektif Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Fasilitas Kerja. *Bookchapter Manajemen SDM*, *2*, 61–107.

Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, *1*(2), 1–18.

Subhaktiyasa, P. G. (2024). Evaluasi validitas dan reliabilitas instrumen penelitian kuantitatif: Sebuah studi pustaka. *Journal of Education Research*, *5*(4), 5599–5609.

Susan, E. (2019). Manajemen sumber daya manusia. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *9*(2), 952–962.

Sutrisno, H. E. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*.

Yaldi, E., Pasaribu, J. P. K., Suratno, E., Kadar, M., Gunardi, G., Naibaho, R., Hati, S. K., & Aryati, V. A. (2022). Penerapan uji multikolinieritas dalam penelitian manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMANAGE)*, *1*(2), 94–102.

Yusuff, A. A. (2023). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai*. Penerbit Nem.